

Tanulmányok

MÚZEUMOK A FENNTARTHATÓSÁG KERESZTMETSZETÉBEN

MUSEUMS IN THE INTERSECTION OF SUSTAINABILITY

Fehér Zsuzsanna

PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
zsuzsanna.feher@uni-corvinus.hu

ÖSSZEFOGLALÁS

A múzeumok egyedülálló szerepet töltenek be a kulturális fenntarthatóságban azáltal, hogy megőrzik közösségeik örökségét, valamint biztosítják a kulturális tőke felhalmozódását és átadását a jelenlegi generációktól a jövő generációk számára. Kérdés, hogy hogyan kell megváltoztatni a múzeumoknak a 21. században, hogy az új kihívásoknak megfelelően fenntarthatóvá váljanak, és katalizátor szerepet tölthessenek be az emberiség kultúrájának előmozdításában. Kutatásunk célja, hogy megismerjük, milyen véleménypreferenciák mentén gondolkodnak a magyar múzeumi vezetők a fenntarthatóságról, miben van hasonlóság, és miben van különbség a véleményükben. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy nem egységes a fenntarthatósági dimenziók fontossága a magyar múzeumi vezetők körében, három egymástól jól elkülöníthető véleménycsoportot tudunk beazonosítani: *kiállítás-központú innovátor, gyűjteményközpontú stratégia és edukációra alapozó vezető*.

ABSTRACT

Museums play a unique role in cultural sustainability by preserving the heritage of their communities and allowing cultural capital to be accumulated and passed on from current generations to future generations. In the course of their development, museums have acquired a wealth of knowledge through continuous and in-depth research. The question is how should museums change in the 21st century to meet new challenges and become sustainable and play a catalytic role in advancing human culture? The aim of our research is to find out what opinion preferences Hungarian museum leaders have on sustainability, what are the similarities and differences in their views. The research results show that the dimensions of sustainability are not uniform for Hungarian museum managers, and three distinct groups of perceptions could be identified: *exhibition-centred innovator, collection-centred strategist and education-based manager*.

Kulcsszavak: kulturális fenntarthatóság, múzeumok, menedzsment, Q-módszer

Keywords: cultural sustainability, museums, management, Q method

BEVEZETÉS

A fenntarthatóságról folytatott széles körű társadalmi diskurzusban a legfontosabb értelmezési modellek a környezeti, társadalmi és gazdasági szempontokat tekintették alapvető dimenzióknak, és a hangsúly ennek a három pillérnek a kiegyensúlyozására irányult, miközben a kultúrát a tágabb „társadalmi” pillér részének tekintették. Az utóbbi időben egyre több elméleti és empirikus kutatás támasztja alá a kultúra szerepének fontosságát, és a fenntarthatóság elméleti keretrendszerének „triple bottom line” megközelítési paradigmáját kibővíti a kultúrával mint negyedik dimenzióval (Pop–Borza, 2015).

A múzeumok mint a kulturális értékek őrzői, más intézményekhez hasonlóan szintén megtapasztalták, hogy strukturális és adminisztratív átalakításokra van szükség ahhoz, hogy biztosítsák túlélésüket és fenntarthatóságukat egy olyan jövőbeli forgatókönyvben, amely folyamatosan változásoknak van kitéve. Minden intézményt, amely a jövőben fenn akar maradni, annak alapján kell megítélni, hogy milyen megkülönböztető képességgel rendelkezik ahhoz, hogy értéket nyújtson a társadalom számára, oly módon, hogy az intézményi erősségekre épít és érzékeli az egyedi közösségi igényeket.

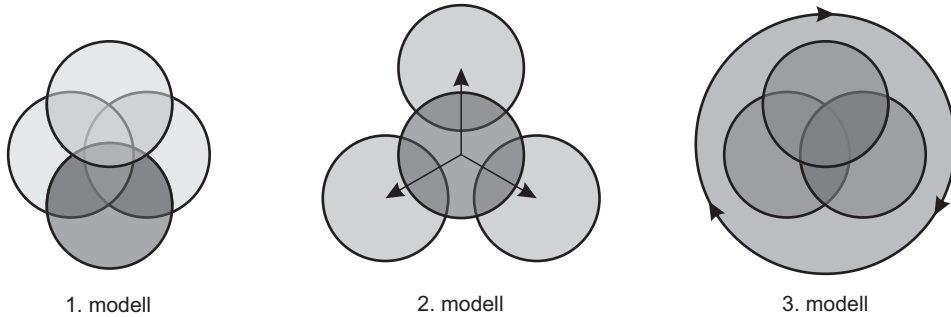
MIT JELENT A FENNTARTHATÓSÁG
A MUZEOLÓGIÁBAN?

A fenntarthatóság olyan értékrend elfogadására ösztönöz, ami lehetővé teszi a múzeumi szakemberek számára, hogy ugyanazokat a tevékenységeket végezzék, csak más perspektívából. Ezért a múzeumok új partnerségek kialakítására törekednek, új vállalkozási modelleket tesztelnek, igyekeznek lépést tartani a jelenlegi trendekkel és gyakorlatokkal, miközben folyamatosan felülvizsgálják a hagyományos hiedelmeket.

Joost Dessein és szerzőtársai (2015) három lehetséges modell mentén vázolják fel, hogy a kultúra hogyan helyezkedik el a fenntarthatóság keretrendszerében, és milyen szerepet tölt be az egyes helyzetekben (lásd az *1. ábrát*, amelyen a sötétebb árnyalatú körök a kultúrát jelölik).

A *kultúra a fenntarthatóságban* modellben (1. modell) a kultúra független, autonóm szerepet kap, és a fenntarthatóság negyedik dimenziójává válik. Ez a megközelítés a kulturális fenntarthatóságot az ökológiai, társadalmi és gazdasági fenntarthatósággal párhuzamosan vizsgálja, és a fenntarthatóság egymással összefüggő dimenzióinak tekinti. A *kultúra a fenntarthatóságért* keretrendszerben (2. modell) a kultúra közvetítő szerepet kap a gazdasági, társadalmi és ökológiai fenntarthatóság elérésében. A 3. modell, a *kultúra mint fenntarthatóság*, a kultúrát nem csupán eszköznek, hanem a fenntarthatóság céljainak eléréséhez

szükséges alapnak tekinti. Ebben a megközelítésben a kultúra magába foglalja a fenntarthatóság minden más dimenzióját, és a fenntarthatóság átfogó szempontjává vagy paradigmájává válik.



1. ábra. Kultúra a fenntarthatóság keretrendszerében
(Dessein et al., 2015, 29. alapján)

A múzeumok esetében jelen tanulmányban az 1. modell mentén való vizsgálatot tartjuk indokoltnak, vagyis a kultúra a fenntarthatóságban keretrendszert, mivel a múzeumoknak mint kulturális intézményeknek egyszerre kell figyelembe venniük a gazdasági, társadalmi, természeti és kulturális környezetüket ahhoz, hogy fenntarthatóvá váljanak.

A MÚZEUMOK FENNTARTHATÓSÁGA A NÉGY PILLÉR MENTÉN

Környezeti pillér

A környezettudatos működés a múzeumokat is komoly kihívások elé állítja. Az épületek üzemeltetése, a gyűjtemények energiatakarékos állagmegóvása, valamint a műtárgyak utaztatásának környezetre gyakorolt negatív hatása a múzeumokat is arra készítetik, hogy új stratégiákat dolgozzanak ki. Kutatások igazolják, hogy a múzeumok közelebb hozhatják a közönséget a környezetvédelem témaköréhez a kiállításaikon és környezettudatos működésük példáján keresztül (Molina–Torres, 2021). A jövő nagy áttörést hozhat a korszerűtlen, nagy energiafelhasználású múzeumépületek kizöldítésére, amire egyre több nemzetközi, folyamatban lévő vagy már megvalósult példát ismerünk: Alvar Aalto Múzeum, Helsinki; MAXXI, Róma (Aleksandrov, 2021).

Társadalmi pillér

Az elmúlt években kiemelt fontosságú lett a kulturális intézmények számára a közösségek elérése, ami nemcsak az ismeretátadás szempontjából jelentős, hanem a kulturális tudatosság és a fejlődés eszköze is, olyan helyszínek, amelyek biztosítják a kultúrák és a generációk közötti átjárás lehetőségét, ahol kulturális tartalmakat találhatunk és hozhatunk létre (Llamazares de Prado, 2021). Ugyanakkor, a múzeumok edukációs szerepe is nélkülözhetetlen, hogy érzelmileg és intellektuálisan is hatást gyakoroljanak a társadalomra (Azmat et al., 2018).

Gazdasági pillér

A múzeumok egyre nagyobb figyelmet fordítanak arra, hogy ne csak kulturális és társadalmi, hanem gazdasági céljaikat is elérjék. A múzeumok esélye a fejlődésre az erőforrásaik hatékony felhasználása mellett a szolgáltatások minőségének javítása (Coman–Pop, 2012). Az innováció további fontos dimenziója a múzeumok gazdasági fenntarthatóságának. Kutatások támasztják alá, hogy az innováció jelentős és pozitív hatást gyakorol a múzeumok gazdasági és társadalmi teljesítményére (Camarero–Garrido, 2008).

Kulturális pillér

A múzeumok környezetében felhalmozódott műveltség, szakmai tudás segíthet a jelen nagy kérdéseinek megválaszolásában. Az értékörzés feladatának sikeres ellátása modellértékű lehet más területek számára is. A fenntartható gyűjteményezés az egyik alapfeladata a múzeumoknak, amely érinti a gyűjtési kör átgondolt koncepcióját, valamint a műtárgyvédelem folyamatos fejlesztését (Merriam, 2008). A tudományos konferenciákon egyre gyakrabban hangzik el, hogy a múzeumok nagy gyűjtési korszaka véget ért. A múzeumok tárolják és óvják a tárgyakat, és inkább a használatukra fognak koncentrálni, nem pedig a további felhalmozásra (Fehér–Ásványi, 2022).

AZ EMPIRIKUS KUTATÁS MÓDSZERTANA

A Q-módszer egy olyan kvalitatív, de statisztikai megközelítésen alapuló eljárás, amely lehetőséget teremt az összetett társadalmi kérdésekkel kapcsolatos személyes vélemények megismerésére és a véleménykülönbségek feltárására. A módszert kis elemszámú (10–50 fő között) mintáknál alkalmazzák. Kutatásunkban tizenöt magyar múzeumi szakember véleménypreferenciáit vizsgáltuk a fenntarthatóság négy pillére mentén. A Q-mintánk összesen harmincnyolc állítást tartal-

mazott, amelyet a szakirodalomra és korábbi kutatásainkra alapozva fogalmaztunk meg. A résztvevőket arra kértük, hogy először három csoportba rendezzék az állításokat annak alapján, hogy egyetértenek, nem értenek egyet, vagy bizonytalanok/semlegesek. Miután az állításokat csoportosították, el kellett helyezniük a Q-minta rácshálón az egyes értékek mentén -3 és $+3$ között, melyből kialakult az egyéni rendezési minta, amelyet össze tudtunk hasonlítani a többi résztvevő rendezési mintázatával.

Az adatok feldolgozásához PQMethod 2.35 szoftvert alkalmaztunk. Az egyéni preferencia-sorrendek alapján a módszer nyolc faktort hozott létre, melyből a Varimax-rotálás után három faktort hagytunk meg. A faktorelemzést követően a résztvevők faktorsúlyából előállíthatjuk az egyes véleménycsoportokra legjellemzőbb Q-rendezést, és az állítások szintjén elemezni lehet, hogy melyek azok az állítások, amelyeket minden csoportban megközelítőleg azonosan értékelték: „konszenzusállítások”, és melyek azok, amelyek határozottan megkülönböztetik az egyes csoportokat: „vitás állítások”.

EREDMÉNYEK

A véleménycsoportok jellemzése

1. faktor: *Kiállítás-központú innovátor*

Az 1. faktorba hét résztvevő véleménye került, ez a legnagyobb elemszámú csoport. Az általuk leginkább preferált állítások a gazdasági, kulturális és társadalmi dimenzióhoz tartoznak. A faktor tagjai között a legnagyobb egyetértés abban van, hogy a fenntartható múzeum az innováción, a múzeumi szolgáltatások folyamatos fejlesztésén és az új technológiai megoldások adaptációján alapul. A *gazdaságilag stabil* szolgáltató múzeumhoz azonban már véleményük szerint új működési modellre is szükség lehet. A csoport a gazdasági dimenzió fontossága után azokat az állításokat részesítette előnyben, amelyek a *kulturális dimenziót* erősítik, és arra utalnak, hogy a múzeum időről időre újragondolhatja a gyűjteményezési politikáját, kiállítási programjába pedig hosszan nyitva tartó kiállításokat is beiktathat. Fontos számukra a nemzetközi elismerés, miközben abban bizonytalanok, hogy a múzeumok tudományos munkájának fontossága hogyan fordítható le a társadalom számára. A csoport a kulturális dimenzió mellett még a látogatókat érintő *társadalmi* vonatkozású állításokat preferálta. Egyetértenek abban, hogy a múzeumok tevékenységében a hangsúly a gyűjteményről fokozatosan a gyűjteménnyel való kapcsolatra helyeződik át, ami azt jelenti, hogy a jövőben fenntartható múzeum az lehet, amelyiknek sikere inkább a látogatókhoz fűződő kapcsolatok fejlesztésén, mintsem műtárgyak birtoklásán alapul. A *környezeti*

pillért érintő állítások nem kerültek be a kiemelt preferenciáik közé. Mivel a faktor tagjai az innovációt, a szolgáltatások folyamatos fejlesztését és a látogatók kiállításokon keresztüli megszólítását emelték ki, ezért a csoport a *kiállítás-központú innovátor* elnevezést kapta.

2. faktor: Gyűjteményközpontú stratégia

A második faktort három múzeumi vezető alkotja. Véleménypreferenciáik mind a négy fenntarthatósági pillért érintik, a dimenziók preferenciasorrendje: kulturális, társadalmi, környezeti és gazdasági. A *kulturális dimenzió* mentén a csoport tagjai teljesen egyetértettek abban, hogy a *múzeumok gyűjteményének folyamatos és határozatlan időre történő bővítése* lehetséges. A gyűjteményt érintően a tagok között konszenzus van abban is, hogy a környezettudatos működés érdekében el lehet térni a műtárgymegőrzés nemzetközi követelményeitől, és azokat a helyi adottságokhoz kell igazítani, valamint a múzeum gyűjteményezési politikáját is meg lehet változtatni. A *társadalmi dimenzió* mentén legfontosabbnak azt tartják, hogy a múzeum ne féljen a tabutémáktól, valamint a múzeumnak ki kell lépnie a falai mögül ahhoz, hogy a látogatókkal szorosabb kapcsolatot alakítson ki, és hisznek abban, hogy a múzeum tudományos munkájának fontossága lefordítható a társadalom számára. A *környezeti kérdésekben* a múzeum szemléletformáló szerepét emelték ki, szerintünk valamennyi múzeum tehet azért, hogy a közönséget érzékenyítse a környezetvédelmi témákhoz, és nem értenek egyet azzal, hogy ezek a kérdések kevésbé fontosak a múzeumok számára. A *gazdasági dimenzió* vonatkozásában úgy gondolják, hogy a múzeumok nem képesek támogatók nélkül működni, folyamatosan fejleszteniük kell szolgáltatásaikat, és lépést kell tartaniuk a technológiai fejlődéssel. Szerintük a múzeumok nem rendelkeznek gyakorlati tudással a fenntarthatóságról, és ki kell dolgozniuk a fenntarthatósági stratégiájukat.

A faktor tagjai a múzeum gyűjteményezési funkcióját emelték ki, és mivel fontosnak tartották a stratégiai megalapozottságot, ezért őket *gyűjteményközpontú stratégiának* neveztük el.

3. faktor: Edukációra alapozó vezető

A 3-as faktorba tartozó öt szakértő véleménye által leginkább preferált állítások a fenntarthatóság társadalmi, környezeti és gazdasági dimenziójához kapcsolódnak, és bár fontosnak tartják, de a negyedik helyen szerepel a kulturális dimenzió. A faktor tagjainak preferencia-sorrendjében a fenntarthatóság *társadalmi dimenzióját* érintő oktatási funkció szerepel szignifikánsan az első helyen, azonban abban is egyetértettek, hogy a múzeumoknak az oktatás mellett a szórakoztatás is a feladatuk. A *környezeti dimenzió* mentén fontosnak tartják, hogy a múzeumok kiállításaiokon keresztül közelebb hozhassák a közönséget a környezetvédelem témaköréhez, és ebben nemcsak a természettudományi múzeumok

vállalhatnak szerepet. A múzeumok nemzetközi és hazai szakmai szervezetei egyre inkább arra ösztönzik a múzeumokat, hogy minden lehetséges módon álljanak ki a környezetvédelem mellett, működésükben mutassanak jó példát, és kiállításaikon foglalkozzanak azokkal a kérdésekkel, amelyek a klímaválsághoz vezetnek. A kialakult helyzet összetett társadalmi probléma, így a környezeti kérdések megoldásához számos társadalmi konfliktus feloldásán keresztül vezet az út, ezért fontos, hogy a faktor tagjai egyetértenek abban is, hogy a múzeumoknak nem szabad félniük a tabutémáktól. A *gazdasági dimenzió* mentén azokat az állításokat preferálták, amelyek a múzeumi szolgáltatások folyamatos fejlesztésének és az innovációnak a szükségességét hangsúlyozzák, és szerintük a múzeumok gazdasági fenntarthatósága nem a látogatószámtól függ. A *kulturális dimenzió*t érintő kérdések közül egyetértenek abban, hogy az intézmény gyűjteményezési politikája megváltoztatható, és szerintük a múzeum presztízsét nem a gyűjteménye határozza meg. A faktornak az *edukációra alapozó vezető* elnevezést adtuk, mivel legfontosabb preferenciáik között a múzeum oktatási és szemléletformáló funkciója szerepelt.

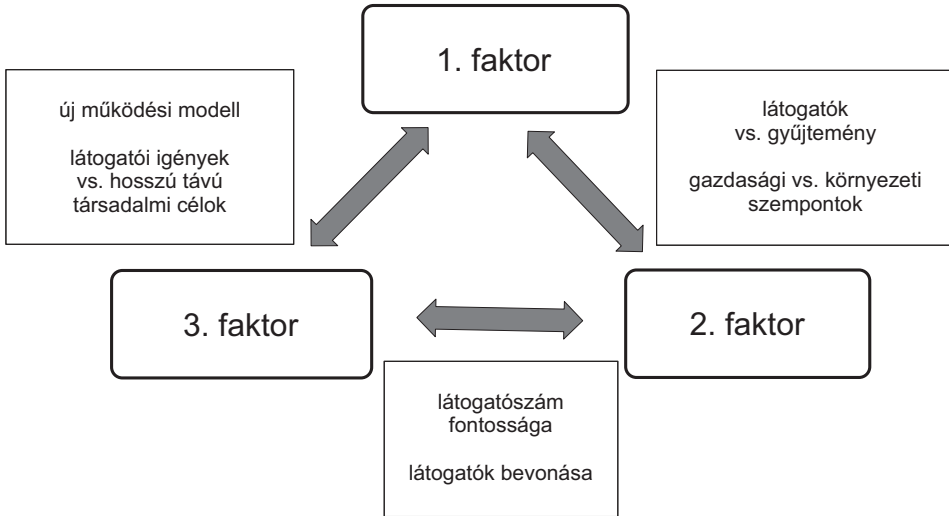
A véleménycsoportok közötti különbségek

A faktorok közötti különbségek rámutatnak arra, hogy melyek azok a pontok, amelyekben a legélesebben elkülönülnek egymástól a véleménycsoportok. Az *1. és 2. faktor* közötti különbség leginkább abban nyilvánul meg, hogy az *1. faktor* a *látogatókat*, a második pedig a *gyűjteményt* helyezi a fenntartható múzeum fókuszába. A kiállítás-központú innovátori megközelítés közelebb áll a szolgáltató múzeumi modellhez, amelyben a szakmai szempontok mellett megjelennek a gazdasági megfontolások is. A gyűjteményközpontú megközelítés a múzeumok alapfeladatára, a gyűjtésre, megőrzésre és kutatásra helyezi a hangsúlyt, és közben a környezettudatos működést is fontosnak tartja.

Az *1. és 3. faktor* tagjai is sok mindennel kapcsolatban teljesen másképpen gondolkodnak. Az *1. faktor* sokkal inkább a *múzeumlátogatókra* építi a fenntartható múzeumi koncepciót, fontos számukra a látogatószám, azon az állásponton vannak, hogy a múzeumok a kiállításaikból élnek, és a gazdasági fenntarthatóságukhoz új működési modellre is szükség van. A *3. faktor* tagjai viszont a múzeumok *oktatási funkcióját* és hosszú távú társadalmi céljait hangsúlyozzák, és kiemelik a múzeumok társadalomformáló szerepét például olyan fontos kérdésben, mint a környezettudatosság.

A *2. és 3. faktor* összehasonlításánál megfigyelhetjük, hogy a gyűjteményre fókuszáló faktor tagjai úgy gondolják, hogy a múzeum presztízsét a gyűjteménye határozza meg, és hajlanak arra, hogy elfogadják, hogy a múzeumok gazdasági fenntarthatósága a látogatószámtól függ, ezekkel az állításokkal viszont az oktatási funkciót hangsúlyozó csoport egyáltalán nem ért egyet. Szerintük

az a múzeum lesz sikeres és fenntartható, amelyik a látogatóival közvetlenebb kapcsolatot tud kialakítani, és ez nem mennyiségi, hanem minőségi mutatók mentén mérhető.



2. ábra. A faktorok közötti különbségek (a szerző saját szerkesztése)

A véleménycsoportok közötti hasonlóságok

A konszenzusállítások azok, amelyekre vonatkozóan az egyes véleménycsoportok attitűdje hasonló, azaz a csoportok egyformán egyetértettek, vagy nem értettek egyet az állítással, vagy hasonló módon közömbösek voltak iránta. Az eredmények alapján körvonalazódott, hogy a múzeumi vezetők azon az állásponton vannak, hogy az egyik legfontosabb előttük álló feladat a múzeumok *fenntarthatósági stratégiájának* kidolgozása. A *gazdasági pillér* mentén teljes egyetértés van abban, hogy *folyamatosan fejleszteniük kell szolgáltatásaikat, és lépést kell tartaniuk a technológiai kihívásokkal. A környezeti dimenziót* érintő állítások közül valamennyi faktor azon a véleményen van, *hogy a környezeti kérdések a múzeumok számára is fontosak*, de abban, hogy ez hogyan érinti a működésüket, a gyűjtemény megővését, a műtárgyak utaztatását, már nincs konszenzus közöttük. Valamennyi faktor egyetértett abban, hogy a fenntartható múzeum számára a *látogatók elérése* az egyik központi *társadalmi dimenziót* érintő kérdés. Egyaránt fontos számukra, hogy *a múzeum terein kívül is elérjék őket, és a múzeumba nem járó közösségeket is megszólítsák*. Konszenzus van közöttük abban is, hogy egy múzeum időről időre *újragondolhatja gyűjteményezési politikáját*, biztosítva ezzel a *kulturális fenntarthatóságot*.

Nem konszenzusos, de nem is megosztó állítások

Ebbe a kategóriába azok az állítások tartoznak, amelyek mentén bár nem alakult ki konszenzus, de nem is voltak megosztóak egyik faktornál sem. Ezek azok a területek, amelyeket legkönnyebben lehet közelíteni egymáshoz. A három faktor tagjainak preferenciái között két állítást találtunk, amely nem képez sem egyetértést, sem ellentétet, mindkettő a múzeumlátogatási élményhez kapcsolódik: az interaktivitással könnyebben megszólítható a fiatalabb korosztály, és a jövő múzeuma személyre szabott élményt nyújt. Ezek azok a területek, amelyekben a múzeumok még nem igazán léptek, a mesterséges intelligencia bevonása a múzeumlátogatás során azok közé a fejlesztések közé tartozik, amelyek új távlatokat nyithatnak, ezért a múzeumoknak fokozottan törekedniük kellene arra, hogy megismerjék és alkalmazzák ezeket a megoldásokat.

ÖSSZEZÉS

Egyre több kutatás foglalkozik a fenntarthatósággal, és számos nemzetközi múzeumi szervezet fogalmazott meg ajánlásokat a témával kapcsolatban. A gyakorlatban azonban úgy tűnik, mégis nehéz megvalósítani ezt a vezetői szemléletet. A Q-módszert alkalmazó tanulmány célja a fenntartható múzeum legfontosabb kritériumainak feltárása a magyar múzeumi vezetők véleménypreferenciái alapján. A kutatás eredményeként három domináns nézőpontot tudtunk elkülöníteni: *kiállítás-központú innovátor, gyűjteményközpontú stratégia és edukációra alapozó vezető*.

Az eltérő fókuszú vezetői megközelítések vizsgálatakor feltártuk, hogy preferencia-sorrendjükben a fenntarthatóság más-más dimenziója jelenik meg prioritásként. A legnagyobb elemszámú *kiállítás-központú innovátor* faktor tagjai a gazdasági tényezőket sorolták az első helyre, és a fenntartható múzeumot az innováción alapuló fejlesztésekre alapozzák. Ők azok, akik a többi faktorhoz képest leginkább fontosnak tartják a látogatószámot, bevételeiket a kiállításai sikerétől remélik, és egyetértenek abban, hogy a fenntartható működéshez új gazdasági modellre is szükség lehet. Izabela Luiza Pop és Simona Sabou (2013) rámutatott arra, hogy a múzeum fenntarthatósága szoros összefüggést mutat az egy látogatásra jutó költség és az önfinanszírozás mértéke között, így ez a modell akkor lehet sikeres, ha a múzeum a fenntartó támogatása mellett minél több saját bevételre is szert tesz. A faktor tagjai a környezeti kérdéseket nem sorolták a prioritásaik közé, viszont korábbi kutatások igazolták, hogy ha a múzeumi ágazatban innovációs stratégiákat alkalmaznak, akkor nemcsak a gazdasági és társadalmi, hanem a környezeti fenntarthatóság is javul (Camarero–Garrido, 2008). A *gyűjteményközpontú stratégia* vezetők a kulturális dimenziót tartják a legfontosabbnak, és a

fenntartható gyűjteményezés mentén képzelik el a jövő múzeumát, ami a gyűjtési kör átgondolt koncepcióját és a műtárgyvédelem folyamatos fejlesztését jelenti (Merriman, 2008). Véleményük szerint a múzeumoknak nagyon fontos szemléletformáló szerepük van a fenntarthatóság *társadalmi és környezeti vonatkozású* kérdéseiben. Gazdaságilag a múzeum működését a támogatókra, a szolgáltatásaiik folyamatos fejlesztésére és a stratégiai megalapozottságra építik.

Az *edukációra alapozó vezetők* a fenntarthatóság társadalmi dimenzióját preferálták, és a múzeum oktatási funkcióját emelték ki. Náluk a környezeti dimenzió is fontos prioritást kapott, mivel úgy gondolják, hogy a múzeumoknak kiemelt szerepük van a látogatók környezettudatos nevelésében, és a kutatások is alátámasztják, hogy a múzeumok *közelebb hozhatják a közönséget a környezetvédelem témaköréhez* a kiállításaiikon és környezetettudatos működésük példáján keresztül (Molina–Torres, 2021). A kulturális dimenzió viszont kevésbé élvez prioritást a csoport tagjai között. Szerintük a múzeum presztízsét nem a gyűjteménye határozza meg, mivel a hangsúly fokozatosan áthelyeződik a gyűjteményről a gyűjteménnyel való kapcsolatra.

Az eredmények azt mutatják, hogy bár a múzeumi vezetők különböző nézőpontból közelítik meg a fenntartható múzeum koncepcióját, az innováción alapuló gazdasági stabilitás, a közösségek elérésének társadalmi felelőssége és a kulturális értékek átadása egyaránt fontos számukra. A környezeti dimenzió azonban még nem épült be szervesen a magyar múzeumok működésébe, gyengítve ezzel a fenntarthatóság holisztikus szemléletét. A múzeumok világszervezete, az ICOM (International Council of Museums) korunk egyik legégetőbb kihívásaként fogalmazta meg az előttünk álló vagy éppen zajló klímaválságot, és rámutatott a múzeumok szerepére ebben a fontos kérdésben. A hosszú távú fenntarthatósági céljaik eléréséhez ezért a múzeumoknak is át kell állniuk a környezettudatos működésre, és ehhez további kutatásokat kell folytatniuk, és támogatókat kell megnyerniük (Aleksandrov, 2021).

Kutatásunkban feltártuk, hogy a személyre szabott múzeumi élmény és az interakció lehetőségének biztosítása még új területe a muzeológiának. Ezek lehetnek azok az új technológiai megoldások, amelyekre a múzeumok nyitottak, és véleményünk szerint ezek a fejlesztések hozzájárulhatnak majd nemcsak a múzeumok kulturális, hanem a fenntarthatóság valamennyi dimenziójának hatékonyságához.

IRODALOM

- Aleksandrov, Y. (2021): Construction of Green Roofs and Walls, Hanging Gardens and Water Cascade for an Extension between the Alvar Aalto Museum and the Museum of Central Finland. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, 27, 3, 625–630. <https://journal.agrojournal.org/page/download.php?articleID=3425>

- Azmat, F. – Ferdous, A. – Rentschler, R. et al. (2018): Arts-Based Initiatives in Museums: Creating Value for Sustainable Development. *Journal of Business Research*, 85, 386–395. DOI: 10.1016/j.jbusres.2017.10.016, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829631730396X>
- Camarero, C. – Garrido, M. J. (2008): The Role of Technological and Organizational Innovation in the Relation between Market Orientation and Performance in Cultural Organizations. *European Journal of Innovation Management*, 11, 3, 413–434. DOI: 10.1108/14601060810889035, <https://tinyurl.com/ynhcbv2v>
- Coman, A. – Pop, I. (2012): *Entrepreneurship – The Key for a Successful Museum*. International Conference on Entrepreneurship Education – A Priority for the Higher Education Institutions, Romania, Oct 08–09, 2012. Bucharest, 60–65. https://www.researchgate.net/publication/299495008_Entrepreneurship_-the_key_for_a_successful_museum
- Dessein, J. K. – Soini, G. – Fairclough, G. et al. (eds.) (2015): *Culture in, for and as Sustainable Development: Conclusions from the COST Action IS1007 Investigating Cultural Sustainability*. Jyväskylä: University of Jyväskylä, <http://www.culturalsustainability.eu/conclusions.pdf>
- Fehér Zs. – Ásványi K. (2022): A fenntarthatóság értelemezése a múzeumok esetében. In: Ásványi K. (szerk.): *Fenntarthatóság a turizmusban*. Budapest: Akadémiai Kiadó, 8. fejezet.
- Llamazares de Prado, J. E. (2021): Inclusive Politics on the International Scene, Arts and Education as Key Elements in the International Workplace. *Arts Education Policy Review*, 1–11. DOI: 10.1080/10632913.2021.1923602
- Merriman, N. (2008): Museum Collections and Sustainability. *Cultural Trends*, 17, 1, 3–21. DOI: 10.1080/09548960801920278, https://archive-media.museumsassociation.org/nick_merriman_sustainability_research.doc
- Molina-Torres, M.-P. (2021): Eco-Didactic Project for the Knowledge of a Community Museum. *Sustainability*, 13, 3918. DOI: 10.3390/su13073918, <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/7/3918>
- Pop, I. J. – Borza, A. (2015): Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement. *Sustainability*, 8, 1, 1–22. DOI: 10.3390/su8010101, <https://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/101>
- Pop, I. L. – Sabou, S. (2013): Sustainable Development of Museums in the New Context of Market Economy. Conference: Managerial Challenges of the Contemporary Society 7–8 June 2013 Cluj-Napoca, Romania. *Proceedings*, 6, 35. DOI: 10.13140/RG.2.2.22654.89929, https://www.researchgate.net/publication/299495707_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT_OF_MUSEUMS_IN_THE_NEW_CONTEXT_OF_MARKET_ECONOMY, https://www.researchgate.net/publication/326802986_Sustainable_development_of_museums_in_the_new_context_of_market_economy